



*Colección Académica de  
Ciencias Estratégicas*

ISSN -e: 2382-3283

Vol. 3 No.1

Enero - Junio 2016

## **SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, FACTOR IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL COLABORADOR DE UNISALUD PALMIRA**

**Recibido:** Septiembre 14 de 2015

**Aprobado:** Octubre 23 de 2015

**Víctor Alfonso Villaquirán**

Administrador de Empresas, universidad Nacional de Colombia. Especialización en Gerencia del Talento Humano - Universidad Pontificia Bolivariana; Seccional Palmira; Colombia; Correo electrónico: vialvi85@hotmail.com

**Yovany Ospina Nieto**

Magister en Educación y Desarrollo Humano; Grupo de investigación en Pedagogía y Desarrollo Humano; Coordinación de Investigación; Universidad Pontificia Bolivariana; Sede Palmira; Colombia. Correo electrónico: yovany.ospina@upb.edu.co



SECCIONAL PALMIRA



## SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, FACTOR IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL COLABORADOR DE UNISALUD PALMIRA

### RESUMEN

Este artículo explica las herramientas que aporta el sistema de gestión de calidad (SGC) en las funciones realizadas por los colaboradores de UNISALUD Palmira. Se inicia desde el análisis de los componentes del SGC cuando se evidencia que existen actividades que motivan al colaborador a desarrollar un papel importante en la organización, tomando como retos la adaptación de roles en liderazgo, mejora continua, toma de decisiones, enfoque al cliente, enfoque a los procesos y, sobre todo, la participación de todo el equipo de trabajo.

El análisis de la ejecución del SGC arrojó que el 75% de los colaboradores manifestó que su experiencia ha sido buena, ya que el aprendizaje organizacional que adquieren los colaboradores incentiva a desarrollar mecanismos de educación autónomo, por medio de la utilización de recursos eficientes en cada uno de los puestos de trabajo.

Este modelo ejerce un direccionamiento organizado y medible en las actividades estandarizadas en cada uno de los puestos de trabajo, permitiendo al colaborador autoevaluarse para poder definir acciones preventivas que se asocian a un proceso

de mejora continua que minimice el riesgo de no cumplir con los indicadores de gestión propuestos. La vinculación directa de los colaboradores en la implementación del SGC genera confianza y sentido de pertenencia por la organización, uniendo a todo el equipo en un contexto de visión compartida. La satisfacción y el reconocimiento que genera el SGC en las actividades laborales dependen de que el colaborador cuente con instrumentos administrativos que le permiten tener mayor control y claridad de los procesos asignados y del acompañamiento por parte de la organización para el crecimiento equitativo de todos.

**Palabras Claves: Sistema de Gestión de Calidad, Recursos Humanos, UNISALUD Palmira, Puestos de Trabajo.**

### ABSTRACT

This article explains the tools provided by the system of quality management in the functions performed by the employees of UNISALUD Palmira. It starts from the analysis of the

#### **Víctor Alfonso Villaquirán**

Administrador de Empresas,  
universidad Nacional de Colombia  
Especialización en Gerencia del Talento  
Humano  
Universidad Pontificia Bolivariana;  
Seccional Palmira; Colombia; Correo  
electrónico: vialvi85@hotmail.com

#### **Yovany Ospina Nieto**

Magister en Educación y Desarrollo  
Humano; Grupo de investigación en  
Pedagogía y Desarrollo Humano;  
Coordinación de Investigación;  
Universidad Pontificia Bolivariana; Sede  
Palmira; Colombia. Correo electrónico:  
yovany.ospina@upb.edu.co



components of the QMS when it is evident that there are activities that motivate the employee to play an important role in the organization, taking as challenges adapting roles in leadership, continuous improvement, decision making fact, focus on processes and especially the participation of the entire team.

The analysis of the implementation of the QMS threw that 75% of employees said their experience has been good, and that organizational learning contracts on employees, encouraged to develop mechanisms for self education through the efficient use of resources in each of their jobs.

This model has a measurable organized and standardized activities each work station, allowing the employee to quiz him to define preventive actions that are associated with a process of continuous improvement, that minimizes the risk of not meeting the management indicators proposed. The direct involvement of partners in the implementation of the QMS creates confidence and sense of belonging to the organization, uniting all the equipment in a context of shared vision. The satisfaction and recognition generated by the QMS in work activities is clear that the employee has administrative tools that allow him to have greater control and clarity of processes and accompaniment assigned by the organization for equitable growth for all.

**Keywords: Quality Management System (QMS), Human Resources, Unisalud Palmira, work station.**

## INTRODUCCIÓN

Independientemente de su actividad comercial, las empresas en la actualidad están innovando en diferentes actividades administrativas que ayudan a mejorar los procesos misionales y estructurales de la Organización. Tal es el caso del Sistema de Gestión de Calidad, que garantiza excelencia en los servicios y productos ofertados en cualquier empresa para mantener vinculados a sus usuarios. En los sistemas de gestión de la calidad se conoce que es un proceso que permite tener un mejoramiento continuo, ejecución de planes de acción y seguimiento. Las organizaciones que tienen implementado este modelo son altamente reconocidas por la calidad con la que producen el servicio o el bien; por consiguiente los SGC son un éxito gracias a la participación activa de los colaboradores de toda la organización: son ellos los que ponen en ejecución todas las actividades proyectadas y crecen favorablemente también con la empresa.

Uno de los factores más importantes del SCG es el mecanismo que utiliza para involucrar a todos los colaboradores. Sin duda alguna, la participación en la construcción de la estandarización de procesos une ideas y fortalece compromisos arraigados en el objetivo misional de la empresa, fomentando actitudes positivas en las personas, incrementando su productividad en los puestos de trabajo y, sobre todo, formando colaboradores con estándares de calidad que permiten interactuar con el entorno comercial, aportando al colaborador bases para



que desde el punto de vista preventivo adopte mecanismos de autoevaluación. El colaborador allí se puede observar no como un simple trabajador, sino como un referente de calidad capaz de manejar las herramientas administrativas que mejoren sus funciones, agregando al puesto de trabajo características óptimas de desarrollo continuo. Cabe mencionar que la estandarización de procesos sólo se perfecciona con el punto de vista y experiencia del involucrado.

Se pretende demostrar que el SGC, por medio de todas sus actividades, le brinda al colaborador una participación no sólo de trabajo, sino también de formación laboral y personal, lo que fomenta estándares de calidad que le permitan cumplir con sus funciones y a la vez medirse por indicadores de gestión que lo lleven a la autoevaluación con criterios de calidad que beneficien a la empresa y su comportamiento laboral.

Se identificarán los componentes del SGC que favorecen el mejoramiento de las funciones laborales del trabajador de UNISALUD Palmira, por medio de un estudio de caso. Para ello se realizarán encuestas a los colaboradores de la Unidad de Servicios de Salud UNISALUD de la Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira y se analizarán los Indicadores de Gestión contenidos en el Plan de Desarrollo de las áreas administrativas y asistenciales de la Unidad, con el fin recolectar datos que reflejen la realidad del entorno y poder concluir con experiencias vividas por los mismos colaboradores de UNISALUD.

Se ha evidenciado que dentro de las organizaciones el colaborador presenta actitudes reacias a todo cambio que modifique su zona de confort, asumiendo que estos procesos serán para calificar la calidad de su trabajo y recibir posibles sanciones. Lo anterior genera un ambiente de incertidumbre en los colaboradores y minimiza las posibilidades de implementar alternativas de cambio en la organización.

Desde el punto de vista de la implementación, ejecución y seguimiento del SGC, se han observado algunos factores que afectan la cultura laboral del colaborador como: la actitud en disposición de ánimo que toma o manifiesta cada trabajador ante una acción, el sentido de pertenencia por la organización y el compromiso no sólo con la empresa sino con él mismo.

Sin duda alguna el sistema de mejor gestión aportará herramientas de mejoramiento continuo que no serán para "auditar o señalar" en reproche del por qué no se hizo o por qué pasó esto, sino que permite autoevaluarse como trabajador y como persona ante los compromisos adquiridos con la organización.

El análisis de los componentes del SGC en las funciones del colaborador de UNISALUD Palmira, determinará las diferentes herramientas utilizadas por él para el logro de los objetivos encomendados, asumiendo un rol que garantiza desde la perspectiva de la calidad un desarrollo de sus funciones basado en criterios estandarizados de calidad, midiendo su conocimiento y compromiso por la organización.



## **Sistemas de Gestión de Calidad, factor importante para el desarrollo laboral del colaborador de UNISALUD PALMIRA**

Una de las necesidades más relevantes para toda organización es que todas las áreas en conjunto con sus colaboradores estén integradas con las estrategias que plantea la empresa para el fortalecimiento institucional, ya sea en el contexto financiero, comercial y administrativo. Uno de los ejemplos más claros es la implementación, seguimiento y ejecución de los SGC, lo que reúne a todos los miembros de la empresa para trabajar por un mismo objetivo e idioma estandarizado de procesos que permite brindar con calidad y oportunidad los servicios ofrecidos al usuario.

Sin duda alguna, el éxito de estos modelos de gestión de calidad en gran parte se debe al esfuerzo y compromiso de los colaboradores asignados para el cumplimiento de los objetivos propuestos: "Ciertamente, para las empresas que desean gestionar con calidad, es cada vez más evidente la necesidad de concebir a sus trabajadores en su dimensión humana, creando condiciones para que se desarrollen profesional y personalmente" (Martín & Medina, 2002, p.132). Se advierte que las empresas deben fundamentar la implementación del SGC no como una función más del trabajo, sino también como un eje fundamental de crecimiento laboral y personal, que permita tener trabajadores con competencias eficientes de acuerdo al entorno.

No se puede negar la existencia de factores

que dificultan la difusión del SGC dentro de la organización. Por eso se debe motivar a los colaboradores con capacitaciones y estímulos, a fin de minimizar la resistencia al cambio y potenciar el arraigo del mejoramiento continuo. "La calidad total necesita de personas en toda su plenitud, y su concepción y funcionamiento no se puede realizar sin la aportación plena, voluntaria y motivada de todas las personas componentes de la empresa" (Blanco, 1999, p.11). "Así, la gestión de los recursos humanos empieza a ser reconocida como una de las principales tareas de los directivos de nuestra década" (Martín & Medina, 2002, p.132).

La empresa debe ser la primera comprometida con los objetivos del SGC, garantizando los recursos para la proyección de las diferentes actividades encaminadas a ejecutar dicho sistema. Sin embargo, la organización debe apoyar a sus colaboradores no sólo en la parte inicial, sino también en el transcurso de la ejecución y seguimiento, con el fin de difundir una visión compartida que incentive el trabajo mancomunado y acorde a los objetivos de la organización.

Senge (2005) afirma: "Visión compartida: elaboración de un sentido de compromiso grupal acerca del futuro que procuramos crear, y los principios y lineamientos con los cuales esperamos lograrlo" (p.6).

Tener la capacidad para motivar a los colaboradores de la organización a que sigan la visión compartida no es una tarea fácil. Sin embargo, en la seguridad



con que se proyecten los planes de acción para implementar las estrategias del SGC, se verán reflejadas las garantías que tienen estos modelos en el entorno y en el mejoramiento del desarrollo laboral, llevando a asumir los objetivos individuales en colectivos y reciprocidad para el crecimiento mutuo.

Es fundamental tener como base los componentes que brinda el SGC para desarrollar en los colaboradores actitudes de cambio positivo en la forma de hacer su trabajo teniendo en cuenta las necesidades de la organización.

Al respecto Aja, (2002) dice:

La gestión de la calidad, según la norma internacional ISO 9004, se basa en ocho principios, desarrollados con la intención de que la alta dirección de las empresas los emplee para liderar la organización hacia un mejor desempeño. Ellos son:

Enfoque al cliente.

Liderazgo.

Participación del personal

Enfoque a los procesos.

Enfoque de sistema para la gestión.

Mejora continua.

Toma de decisiones basadas en hechos.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el

proveedor. (9004-2000, 2000, p.4)

Se analiza cada una de las herramientas que da el SGC, determinando que existe un involucramiento por parte del colaborador en un 90%.

En cuanto al enfoque al cliente, el colaborador sostiene permanentemente con el usuario un trato directo que le permite interiorizar la necesidad a satisfacer y, por supuesto, lograr aportar a su organización la validez de la realidad del servicio y/o producto ofertado.

La gestión de recursos humanos es una actividad de vital importancia para el logro de la eficiencia y efectividad en el trabajo de las organizaciones. Los sistemas de gestión de recursos humanos aplicados en el mundo integran un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que se ejecutan con el fin de lograr satisfacer las necesidades y deseos de los clientes (Fleitas, 2001, p.1).

En el liderazgo, el SGC le da al trabajador la posibilidad, desde su puesto de trabajo, de tener un rol de calificación autónoma que lo lleve a formular planes de acción propios en beneficio de mejorar sus funciones y los procesos colectivos.

La interacción entre las personas y el intercambio del conocimiento personal darán lugar a prácticas propias de la organización, procedimientos de trabajo, costumbres, formas de dirección y de liderazgo, mecanismos utilizados para motivar a las personas, formas de afrontamiento de conflictos, sistemas de comunicación; en una palabra: dará lugar a una cultura compartida por los individuos



que forman parte de una organización (Ayestaran, 2010, p. 211).

De esta forma el liderazgo arraiga iniciativa a cada uno de los procesos encomendados para el logro de los objetivos, enfocándose no solo en su rutina, sino también en el compromiso de dar más y otorgar crecimiento laboral junto a la organización.

Uno de los más importantes componentes que nos brinda el SGC es la participación del personal, pilar del éxito de toda actividad planeada en la organización, el cual permite, desde la estandarización de procesos, una participación de común acuerdo para la construcción de actividades encaminadas al logro de los objetivos. De igual manera, al formular indicadores se evidencia el compromiso y adaptabilidad de los retos implicados. Adicionalmente, el enfoque de procesos también va encaminado hacia la corresponsabilidad del colaborador con la empresa, en el contexto que vincula el sentido de pertenencia del colaborador hacia el cumplimiento de las tareas asignadas en cada proceso y que aporta del propio interés para salir adelante y crecer en conjunto con la organización.

Paralelamente, el enfoque de sistema para la gestión le permite a la empresa integrar y alinear todos los procesos para determinar la ruta más adecuada a la realidad de las áreas y lograr los objetivos trazados en cada uno de los indicadores de gestión propuestos. Cabe mencionar que los colaboradores son parte fundamental para ejecutar

cada una de las directrices: vuelve a ser el factor humano el que oriente la viabilidad del sistema o las modificaciones que desde la experiencia en el puesto de trabajo pueda aportar para encaminar y dar respuesta a los planteamientos de la empresa.

La mejora continua hace parte fundamental en la formación laboral del colaborador, ya que permite llevar a cabo acciones preventivas y correctivas, derivadas de las evaluaciones realizadas por él mismo o agentes externos. Por ello se dice que el SGC le da ventajas significativas al colaborador para que dirija su trabajo hacia el cumplimiento de las metas y tome decisiones basadas en hechos que ayuden a crecer a la organización.

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua, el cual debe ser el objetivo permanente de la organización. Mejora en todos los campos: de las capacidades del capital intelectual, de la eficiencia en el uso de los recursos, de las relaciones entre los miembros de la organización, con la sociedad y en todo cuanto se pueda avanzar; y que todo ello se traduzca en un incremento de la calidad del producto o servicio que se presta (López, García, Batte & Cobas, 2015).

El colaborador adherido al SGC debe tener relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, que no sólo ayuden a desarrollar las actividades comerciales, sino que permitan desarrollar estrategias de comunicación con el entorno, invitando al proveedor a ser aliado estratégico



importante en todo el proceso organizacional: de ahí que el SGC le da al colaborador oportunidades de plasmar su buen desempeño laboral interno y externo.

Por este motivo se hace necesaria la creación de un modelo de gestión de la calidad del servicio integrado que vincule tanto al cliente como al empleado y que consiga reducir los niveles internos de transmisión de la información relativa a la calidad de servicio, con el fin de aumentar y mejorar la percepción de la calidad para el cliente (Gutiérrez, 2009, p.143).

La parte esencial de la cita hace referencia a la importancia que juega el papel dentro de la ejecución de un SGC, es decir: si no logramos que los colaboradores comprendan que este proceso tiene un beneficio recíproco, muchas de estas personas harán las cosas simplemente por subordinación. Lo que se quiere con el SGC es sensibilizar al cliente interno, hacerle comprender que estas herramientas le ayudarán a desenvolverse de manera eficiente con sus actividades y que será objeto de crecimiento laboral dentro de la organización. Esta actividad de sensibilización debe surgir como una iniciativa por parte de la empresa.

De acuerdo a lo anterior, el SGC crea un ambiente moderno en el factor humano de la organización, permitiendo diferenciar entre trabajador, empleado y colaborador; analizando cada uno de los conceptos se puede decir que el trabajador y/o empleado es considerado como un recurso que

está orientado a realizar una fuerza o directriz encomendada del perfil de su puesto de trabajo y con poca participación en la construcción de los procesos; al hablar de colaborador, se hace referencia a un factor humano más sensible y adherido al crecimiento mutuo con la organización.

Las personas pueden ser vistas como socias de las organizaciones. Como tales, son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades y, sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales. En consecuencia, las personas constituyen el capital intelectual de la organización. Las organizaciones exitosas descubrieron esto y tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados (Chiavenato, 2002, p.8).

Sin duda alguna, como lo refiere Chiavenato, la integración de conocimientos, habilidades, capacidades e inteligencia, hacen de la persona no un trabajador sino un colaborador que se suma a la causa de buscar un bienestar individual y simultáneo con la organización. La palabra colaborador le genera confianza y seguridad, para que tome iniciativa de mejorar sus procesos en beneficio de alcanzar las metas de superación laboral y por supuesto de tener reconocimiento por las funciones realizadas a plena satisfacción.

Cabe mencionar que en los ambientes organizacionales, donde el factor humano es denominado como colaborador, el clima





organizacional es percibido como una comunidad solidaria y receptora de información .

La estrategia de talento humano que se formule debe tener como propósito fundamental el logro de un compromiso real de los trabajadores con la empresa, de tal manera que no solamente sean tratados como unos colaboradores más, sino que se sientan como verdaderos socios estratégicos de la misma y sean los directos responsables del éxito de la empresa. Lo anterior implicará que los recursos de la empresa estarán al servicio de las personas y serán ellas, gracias a su talento, quienes definirán el mejor aprovechamiento de los mismos. De otra parte, solamente aquellas empresas que puedan ofrecer a sus trabajadores condiciones de crecimiento integral y estabilidad obtendrán una ventaja competitiva sostenible a través de las personas (Martínez, 2005, p.40).

Lo anterior permite plantear que el SGC, por medio de sus componentes, le da a la empresa la oportunidad de sembrar en el colaborador la iniciativa para cultivar sus mejores habilidades, a fin de que sean puestas en práctica en su puesto de trabajo; ver al colaborador como un socio es brindar un voto de confianza que finalmente se convertirá en una actividad exitosa para la empresa y un mejoramiento continuo óptimo en las funciones desarrolladas por la persona.

Retomando el tema de cultivar las habilidades, es necesario resaltar el aprendizaje organizacional intrínseco en la aplicación del SGC en los colaboradores, ya que los incentiva a desarrollar

mecanismos autónomos de educación, por medio de la utilización de recursos eficientes en cada uno de sus puestos de trabajo, es decir: el colaborador tendrá la capacidad de realizar su actividad bajo la premisa de un proceso estandarizado, que le permitirá autoevaluarse de acuerdo a los resultados que se obtengan y poder ejecutar planes de acción; así mismo, tendrá el derecho a voz para participar y explicar con conocimiento las tareas realizadas, demostrando sus habilidades de liderazgo, compromiso y sentido de pertenencia en la labor encomendada. Si bien es cierto que en los SGC todos los procesos están estandarizados, pueden resultar manifestaciones de modificación de alguna actividad por sugerencia de un colaborador; es de gran importancia atender estos llamados, ya que de la experiencia del colaborador se pueden realizar acciones preventivas y ajustarse a la realidad del proceso. Es de mencionar, por último, que si es de adquirir conocimientos, no hay barreras jerárquicas, ya que de todos algo aprendemos.

En contextos cambiantes no se puede programar una organización con todas las respuestas posibles que pueden exigir todos los futuros alternativos. No podemos inventar hoy las respuestas a dar mañana, pero sí establecer las mejores condiciones para decidir en el futuro. Sin embargo, las organizaciones que conocemos están diseñadas como un instrumento efectivo prácticamente inmodificable. Este tipo de organización unidimensional, Fordiana o Taylorista, resultó y aún resulta exitosa en determinado momento;



pero se vuelve inviable con el paso del tiempo, al dejar de ser competitiva. La presión del contexto actual requiere de organizaciones capaces de soportarla: organizaciones plásticas, capaces de aprender.

Podemos definir a la organización como ámbito de aprendizaje, dado que brinda el contexto donde sus miembros aprenden, y como sujeto de aprendizaje, puesto que debe ser capaz de aprender para sobrevivir y crecer (Guiñazú, 2004, p.106).

Ahora bien, el reto que se debe asumir en las organizaciones es promulgar el aprendizaje autónomo, moldeando colaboradores abiertos a todo cambio y que entiendan las necesidades del entorno. Recordemos uno de los principios del SGC: la mejora continua, según la cual todo ser humano está sujeto a aprender cada día de cualquier situación o proceso. No necesariamente el colaborador se debe acostumbrar a realizar siempre lo mismo. Por el contrario, se le invita a que adquiera conocimientos en otras áreas, convirtiéndose en un colaborador preparado y mentalmente capacitado para resolver las actividades que le sean encomendadas.

En cualquier caso, una de las mejores herramientas que la empresa debe utilizar para difundir las bases del sistema de gestión de calidad, es la capacitación y acompañamiento, con el fin de permitir la mejora continua del proceso y evaluar los indicadores de gestión. Recordemos que el sistema parte de una autoevaluación periódica, en la que los resultados

son medidos por unos indicadores que nos llevan a tener acciones preventivas y correctivas, y se hace necesario retroalimentar por medio de capacitaciones u otro medio las acciones para que el indicador incremente su eficiencia.

### **Metodología**

De acuerdo al planteamiento que refiere si los componentes del SGC favorecen el mejoramiento de las funciones laborales del trabajador de UNISALUD Palmira, se realizó una encuesta escrita a cada uno de los Integrantes de la Unidad, tomando a veinte (20) colaboradores pertenecientes al área administrativa y asistencial, siendo este el número total de personas que laboran en dicha dependencia.

#### *Objetivos de la encuesta*

Como principal objetivo se pretende conocer la percepción que tienen los usuarios internos de la Unidad de Servicios de Salud UNISALUD de la Universidad Nacional de Colombia, en cuanto a su ejecución, socialización y beneficios al colaborador de UNISALUD.

Como información requerida para la construcción de la encuesta es indispensable que se refiera a dos ítems importantes para cumplir con el objetivo de la encuesta: Participación en la ejecución del SGC y los beneficios laborales que ha surgido de la experiencia en la implementación de dicho sistema.



### *Población*

Para cumplir con el objetivo de la encuesta se hace necesario realizar las preguntas a todos los colaboradores de la Unidad. Por ser un grupo pequeño, la información puede recolectarse fácilmente. El análisis, pues, se hará sobre la base de las respuestas ofrecidas por los veinte (20) colaboradores de la Unidad.

Las encuestas se realizaron en cada uno de los puestos de trabajo y serán suministradas por el funcionario que está interesado en conocer los resultados del objetivo trazado.

De acuerdo al objetivo planteado se realizó las preguntas con base en la influencia que tiene el SGC en el colaborador de UNISALUD, con el fin de conocer de forma directa su adaptabilidad y conocimiento de él.

### *Resultados*

La encuesta realizada a cada uno de los colaboradores arrojó los siguientes resultados.

1. ¿Ha sido invitado a participar de la construcción del SGC, en cuanto a la estandarización del proceso, difusión de las políticas de implementación, ejecución y seguimiento? (Ver figura 1).

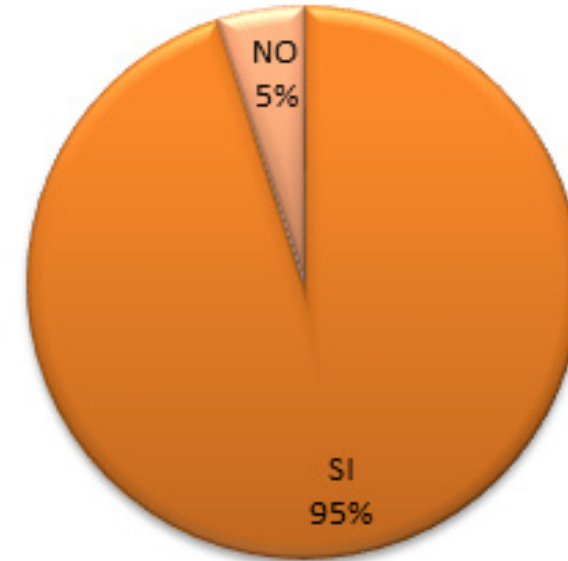


Figura 1. Participación en la Construcción del Sistema de gestión de la Calidad. Fuente: Elaboración propia.

Se evidenció que un 95% de los colaboradores encuestados sí ha sido invitado a participar de las diferentes actividades que se dan para la implementación del SGC de la Unidad; mientras un 5% de las personas encuestadas refieren no haber sido invitadas para la construcción del SGC, lo cual refiere que por varios aspectos no han podido asistir a las reuniones organizadas para tal fin.

2. Al tener la experiencia de la implementación del SGC en sus diferentes etapas, ¿considera que le ha contribuido al mejoramiento de sus funciones y/o actividades laborales de acuerdo a los objetivos propuestos? (Ver figura 2).

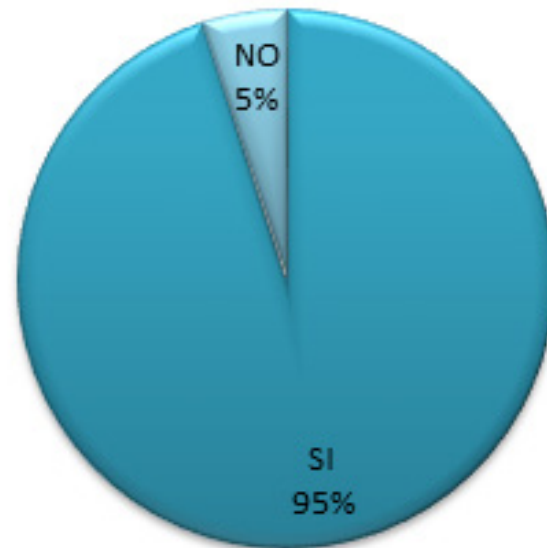


Figura 2. La experiencia de la implementación del SGC. Fuente: Elaboración propia.

Para esta pregunta, el 95% de los colaboradores de la Unidad planteó que el Sistema de Gestión de Calidad sí ha contribuido al mejoramiento de sus funciones, por lo que emplean las diferentes herramientas que ofrece el sistema en todas las actividades diarias de su puesto de trabajo; mientras que el 5% considera que el sistema sí proporciona una ayuda en sus funciones, pero se aumenta la carga laboral, siendo éste un factor significativo para el mejoramiento de las funciones.

3. ¿Considera que en la organización existe una visión compartida? (Ver figura 3).

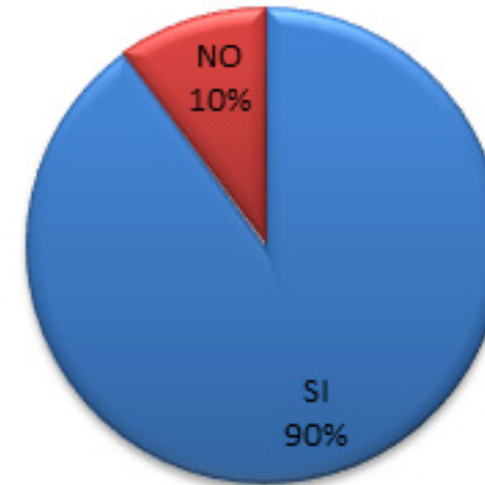


Figura 3. Visión Compartida. Fuente: Elaboración propia.

El 90% de los colaboradores encuestados expresaron que la organización ha motivado por socializar el planteamiento estratégico en cada una de las áreas, por lo que favorece el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia en cada una de las actividades asignadas.

4. ¿Desde su punto de vista, cómo considera que un SGC le aporta beneficios a una organización? (Ver figura 4).



- a. Orientación a la Planeación estratégica (Misión, Visión, Políticas)
- b. Optimización de recursos.
- c. Caracterización de Procesos.
- d. en la Toma decisiones por medio de los Indicadores de Gestión

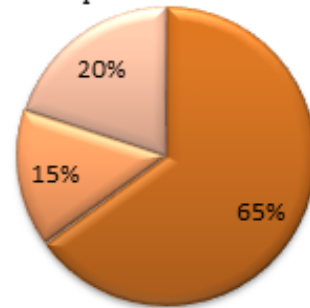


Figura 4. Panorama de beneficios que aporta el Sistema de gestión de la Calidad. Fuente: Elaboración propia.

Los colaboradores manifestaron que en un 65% el SGC le aporta de una manera significativa a la organización en la orientación a la planeación estratégica, ya que toma como pilar fundamental los objetivos trazados en la misión y visión de la Unidad. Por otro lado, un 20% de los colaboradores expresó que el sistema ayuda a tomar decisiones por medio de los indicadores de gestión, por lo que invita a medir las actividades trazadas a corto y largo plazo. Finalmente, un 15% de los colaboradores escogió que el SGC orienta en la estructuración de los procesos, dándoles un orden lógico haciendo

eficientes las actividades que de ello se desprenden.

5. ¿Cómo ha sido su experiencia en la implementación del SGC en UNISALUD Palmira? (Ver figura 5).

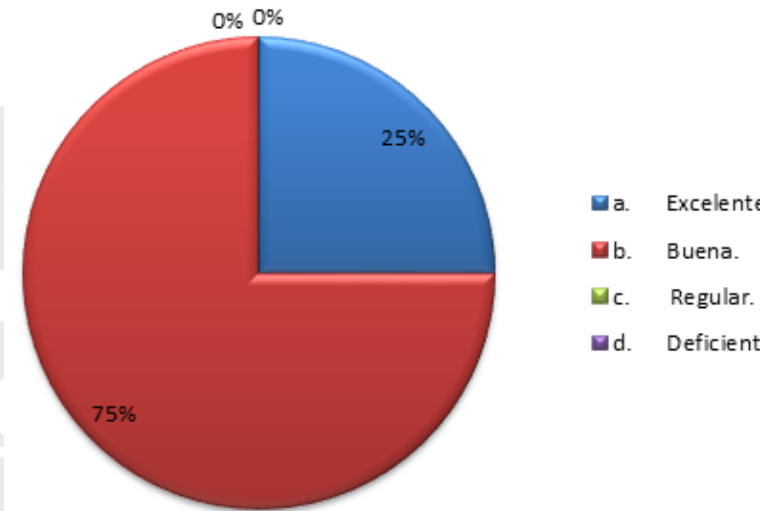


Figura 5. La experiencia de la implementación del SGC. Fuente: Elaboración propia.

El 75% de los colaboradores encuestados manifestó que su experiencia ha sido buena, puesto que ha ayudado a formular estrategias de un trabajo ordenado y, por supuesto, de aprendizaje mutuo entre las partes; mientras que el 25% de los colaboradores respondió que la implementación del SGC ha sido excelente y ha ayudado a mejorar los procesos internos de la organización. Ningún colaborador calificó la implementación del SGC como regular o deficiente.



6. ¿Cómo considera sus actividades en el puesto de trabajo antes de la implementación del SGC? (Ver figura 6).

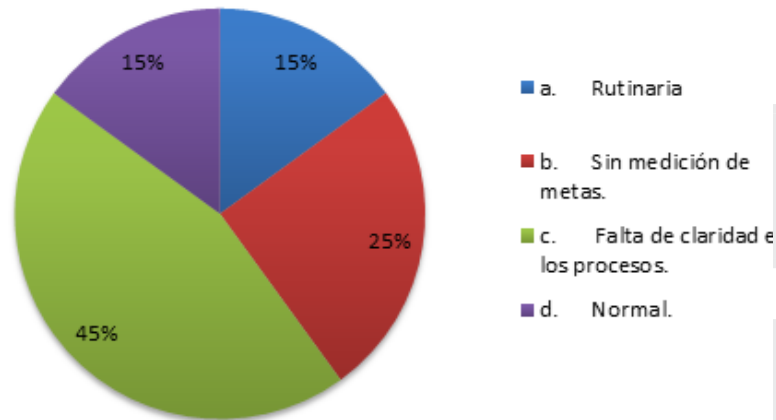


Figura 6. El Trabajo antes de la implementación del SGC. Fuente: Elaboración propia.

El 45% de los encuestados manifestó que antes de la implementación del sistema de gestión de la calidad en la organización, las actividades en los puestos de trabajo carecían de claridad en los procesos. Un 25% expresó que sus actividades no eran medidas y que no se tenía una meta medible para poderse comparar en el tiempo. El 15% de los colaboradores respondió que sus actividades eran rutinarias y normales, por lo que no consideraba que hubiera aspectos por mejorar.

En los últimos años hemos oído con mucha frecuencia la palabra "calidad" en los medios de comunicación. Es indudable que la calidad está de moda. Está calando de tal forma el tejido social que ninguna organización no sólo industrial sino de servicio puede permitirse el lujo de pasar por alto el fenómeno. En este sentido, la calidad se ha convertido en el factor estratégico de competitividad y diferenciación y, por tanto, de liderazgo de las organizaciones, puesto que busca siempre la satisfacción del cliente o usuario (Fariña & González, 1998, p. 1).

7. ¿Qué aspectos les han aportado a sus actividades laborales la implementación, ejecución y seguimiento del SGC? (Ver figura 7).

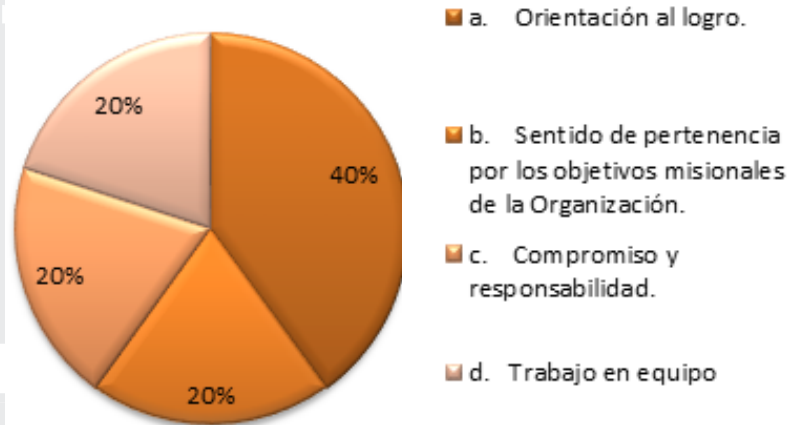


Figura 7. Aspectos que les han aportado al puesto de trabajo durante la ejecución del SGC. Fuente: Elaboración propia.



Para esta pregunta, 40 % de los colaboradores respondió que el sistema de gestión de la calidad ha aportado a sus actividades orientación al logro en su puesto de trabajo, no sólo para cumplir con las metas, sino también para evaluarse como un trabajador adaptado a las exigencias del entorno. Un 20% de los colaboradores manifestó que el SGC ha permitido visualizar con más propiedad los objetivos misionales de la organización. Un 20% de los encuestados expresó que el trabajo en equipo ha sido una herramienta fundamental en la implementación del SGC en cuanto a la cadena de procesos de la organización. Y finalmente el 20% se adhirió a que el SGC es un motivador para cumplir las actividades cabalmente y, por supuesto, generar expectativas de otras alternativas laborales, con un compromiso y responsabilidad permanente.

8. ¿Cómo considera usted que se desarrolla el seguimiento del SGC en las actividades laborales realizadas para el cumplimiento de los indicadores de gestión? (Ver figura 8).

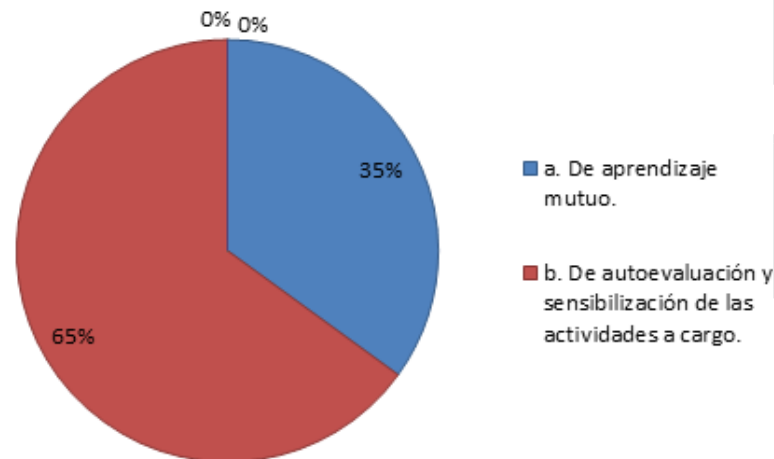


Figura 8. Seguimiento del SGC en las funciones laborales. Fuente: Elaboración propia.

Para esta categoría, el 65% consideró que el SGC es de autoevaluación y sensibilización de las actividades a cargo, puesto que permite medirse en sus actividades e impulsa a tomar decisiones para el mejoramiento continuo de los procesos; mientras que el 35% escogió aprendizaje mutuo, ya que las partes se involucran y aportan diferentes conocimientos para enriquecer el proceso.

9. ¿Cómo el SGC ha permitido la consecución de los objetivos de la Organización? (Ver figura 9).

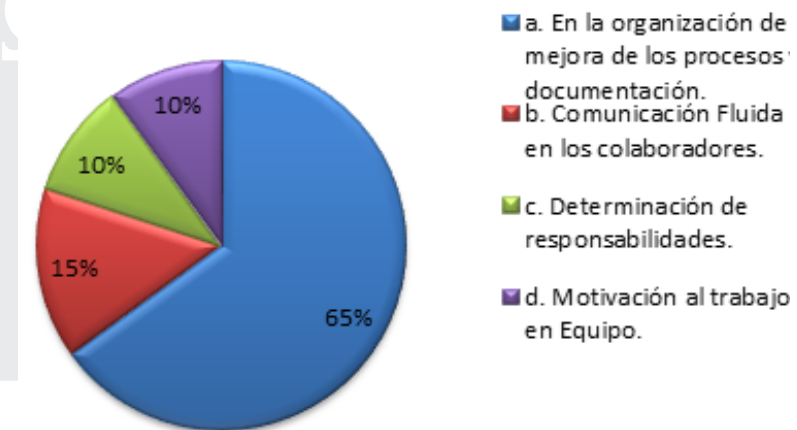


Figura 9. Consecución de objetivos laborales por medio de la implementación del SGC. Fuente: Elaboración propia.



El 65% de los colaboradores manifestó que el SGC ha permitido la consecución de los objetivos de la organización, por la organización de la mejora de los procesos y documentación como factor fundamental en el logro de los objetivos, ya que estructura los modelos de realizar las actividades en un solo eje que permite la eficiencia en todos los aspectos. Un 15% expresó tener una fluida comunicación con los miembros del equipo, puesto que la interacción y participación fortalece los procesos operativos y administrativos. "La información y la comunicación son un soporte básico de la participación, motivación y formación de todos los elementos de la organización en el mejoramiento continuo." (Michelena, 2001, p.19). Seguidamente tenemos, con un 10%, la motivación del trabajo en equipo, puesto que la visión compartida de todos en la organización permite la unanimidad del logro de los objetivos; y, con otro 10 %, la determinación de responsabilidades en los colaboradores ha influido positivamente en las actividades con más sentido de pertenencia dentro de la organización.

10. ¿Cómo la implementación del SGC ha permitido potenciar las capacidades de los colaboradores en los puestos de trabajo? (Ver figura 10).

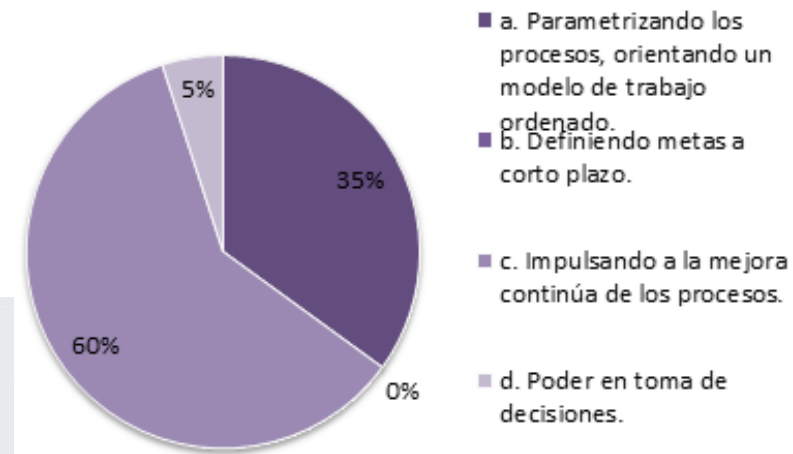


Figura 10. Aspectos del Sistema de gestión de la Calidad que permiten potenciar las capacidades laborales. Fuente: Elaboración propia.

El 66% de los colaboradores manifestó que el SGC permitió potenciar las capacidades por medio de la parametrización de los procesos, conduciendo hacia un modelo de trabajo ordenado. El 34% de los encuestados manifestó que esto ocurrió por medio del impulso que generó la mejora continua de los procesos, a través de actividades de autoevaluación.

### Conclusiones

Para la Unidad de Servicios de Salud UNISALUD de la Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira, el ejercicio permitió conocer las diferentes opiniones que tienen los colaboradores de la implementación del SGC. Se puede evidenciar que la gran mayoría los colaboradores ha tenido una





participación directa con las actividades del SGC. Puede afirmarse que en ellos se ha verificado un proceso de interiorización de la misión y la visión de la organización, respecto de la cual han desarrollado un sentido de pertenencia.

La teoría de una Visión Compartida se arraigó desde la ejecución de las actividades del SGC, puesto que socializó desde un comienzo los objetivos estratégicos de la Unidad, con el fin de comenzar a estructurar la ruta para la estandarización de los procesos. Desde allí, la participación jugó un papel importante para idear diferentes técnicas de trabajo en equipo, habilidad otorgada al SGC en los colaboradores.

Se puede evidenciar, a partir de los resultados obtenidos, que fue un acierto haber hecho partícipes a los colaboradores de la construcción y la implementación del sistema de mejor gestión, puesto que la experiencia aportada por ellos ha permitido tener una caracterización de procesos reales; por ende, al ser partícipes se ha reforzado las actividades laborales con mayor conocimiento y, sobre todo, con eficiencia para el logro de los objetivos misionales; así mismo, se refleja la disponibilidad de la dirección administrativa para orientar a todo el equipo de UNISALUD, con el fin de dar a conocer las directrices del SGC, brindando a cada una de las áreas asistenciales y administrativas apoyo constante por medio de capacitaciones y ayuda por parte de los referentes de calidad para acompañar el fortalecimiento de las actividades del SGC.

Se evidencia las encuestas que algunos colaboradores manifestaron que, antes de la implementación del SGC, las actividades en cada uno de los puestos de trabajo no tenían una orientación definida para el cumplimiento de objetivos. Por ende, las tareas eran en muchos casos rutinarias y a veces no reflejaban la necesidad de la prestación del servicio; las funciones estaban estipuladas en el manual de funciones y los procesos se desarrollaban según la actividad a solucionar. A partir de la implementación del SGC se comienza a socializar la plataforma estratégica, estableciendo los objetivos misionales y organizando los procesos de manera ordenada, factor primordial para ir estructurando la medición y viabilidad de los objetivos propuestos.

El SGC en cada una de las áreas involucradas impulsó a los colaboradores a tener esa iniciativa de poder contribuir al mejoramiento de cada uno de los procesos; dicha iniciativa permitió que aportasen de su experiencia factores importantes para estandarizar cada una de las actividades, parte fundamental del éxito de cada proceso. Muchas veces en las empresas se observa que los colaboradores tienen sus funciones y se limitan a hacer lo que les ordenen. Hoy en día, en cambio, la oportunidad de participar y construir en conjunto es un canal para fortalecer los procesos y, sobre todo, para afianzar la comunicación entre el colaborador y empleador. Por ello, se reconoce otro aspecto favorable del SGC en el colaborador, en tanto le permite mejorar su comunicación, por medio de la oportunidad de participación.



Sin duda alguna, la ejecución del SGC tiene la dinámica de un gana-gana, en el que la empresa invierte recursos para obtener beneficios económicos, administrativos y operativos. Asimismo, el colaborador desarrolla ciertas habilidades que le permiten cumplir con los objetivos propuestos.

Llegado a este punto, es necesario que se mencione cada una de las habilidades desarrolladas por los colaboradores en el transcurso de la ejecución del SGC.

- En el SGC a los colaboradores se les otorga una responsabilidad, que los lleva a asumir retos que se presentan a diario en la organización, convirtiéndolos en personas versátiles y preparadas al cambio que les ofrece el entorno. También por conducta la responsabilidad les ayuda a evaluarse conscientemente para mejorar los procesos, teniendo un punto de vista objetivo y autocrítico para recomendar modificaciones en las tareas asignadas, siendo este un aspecto fundamental de la mejora continua que ofrece el SGC.
- El SGC genera en el colaborador un compromiso que lo involucra en los procesos de manera directa, no sólo aportando para su puesto de trabajo, sino también a todo el grupo de colaboradores.
- Otra característica que ofrece el SGC al colaborador y que le permite medirse es la autoevaluación, debido a que puede plantear acciones preventivas y correctivas, para la construcción de los procesos de acuerdo a la

necesidad de la organización. De igual modo, esta herramienta no sólo favorece al área crítica, sino también al colaborador, ya que él no solo mide el objetivo sino su conocimiento y dinamismo para pasar las barreras de éxito. Se piensa que la autoevaluación sensibiliza positivamente las actividades que el colaborador tiene a cargo; por ende se torna no una simple función más, sino una responsabilidad que traerá efectos positivos a la organización.

- El trabajo en equipo es otra fortaleza que le confiere el SGC al colaborador de UNISALUD Palmira, ya que no integra solamente un área, sino a todos como una pieza que busca lograr un sentido de pertenencia óptimo por los objetivos misionales de la organización, así como actividades de coordinación en los procesos, la comunicación y la recomendación constructiva para el mejoramiento continuo de los mismos.
- El aprendizaje mutuo por cada una de las áreas involucradas es el común denominador del SGC, ya que la interacción enriquece a cada uno de los procesos y, sobre todo, el conocimiento no queda solamente para una persona, sino también para los participantes de la socialización.
- El poder en la toma de decisiones es otro valor agregado que brinda el SGC en el colaborador de UNISALUD, ya que por medio de unas tareas organizadas se pueden hacer aportes a las actividades propuestas en cada uno de los procesos, garantizando un trabajo comprometido y adherido a los objetivos misionales de la organización.



- Para los colaboradores y para cualquier persona que realice actividades es muy importante tener algún tipo de reconocimientos por el trabajo aportado a su organización. Por ende, la orientación al logro que se brinda motiva a todos a realizar los planteamientos asignados de acuerdo al SGC.

- Para el gestor de Calidad de UNISALUD Palmira es gratificante que los colaboradores tomen los cambios de los procesos de manera abierta para tener una mejora continua. Por eso en este modelo los ajustes que se den en el transcurso de la implementación del SGC son tomados no como una función más, sino como una acción preventiva que minimice los riesgos de no poder cumplir con los objetivos trazados.

Ahora bien, una de las ventajas más significativas del SGC hacia el colaborador es la manera como induce a la persona a que lleve el control de sus actividades por medio de una autoevaluación consciente de su proceso, lo que indica que sería un líder proactivo dentro de la organización, ya que tendría que coordinar desde su puesto de trabajo actividades que evidencien la gestión realizada; asimismo tendría que interactuar con sus compañeros para lograr consensos y acuerdos de trabajo que enlacen las tareas claves del proceso y den respuesta real a las necesidades de la empresa.

El delegar y entregar responsabilidades al colaborador es un voto de confianza que enriquece el proceso, ya que se genera en él compromiso y motivación para dar un valor agregado a su trabajo.

Los componentes del SGC han favorecido sustancialmente las funciones de los colaboradores de UNISALUD, puesto que le han permitido estructurar de una manera eficiente y ordenada los objetivos estratégicos de la organización. Se puede decir que las herramientas de autoevaluación, mejora continua, gestión documental, liderazgo, enfoque al cliente, participación del personal y toma de decisiones basada en hechos, no solo han formado a un colaborador, sino a una personal integral, preparada para asumir retos que el entorno ya está proponiendo y, sobre todo, aportando desde su experiencia un valor agregado a los procesos de la empresa.

Se puede observar que los resultados de los indicadores del plan de desarrollo han sido una muestra gratificante de la correcta aplicación del SGC y, por supuesto, de la adaptabilidad que los colaboradores han mostrado.

En un 87% de los encuestados se puede evidenciar la mejora continua en cada uno de los procesos intervenidos por el colaborador mediante el modelo del SGC, lo cual quiere decir que, de acuerdo a las herramientas que ofrece el SGC, el colaborador ha desarrollado habilidades potenciales que le han permitido cumplir con los objetivos trazados y medirse él mismo desde su propio enfoque de superación laboral y personal.



Colección Académica de  
Ciencias Estratégicas

ISSN -e: 2382-3283  
Vol. 3 No.1  
Enero - Junio 2016



SECCIONAL PALMIRA

## Referencias bibliográficas

9004-2000, I. (2000). Sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño. Ginebra.

Andrés, S. (s.f.) El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas.

Blanco, J. (1999). Aspectos motivadores de la calidad en la gestión de empresas. *Calidad*, 11.

Chiavenato, A. (2002). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.

Díaz, J. (2005). Las personas en la organización. *Revista equidad y desarrollo*, 3 (40).

Fariña, B. & González, Y. (1998). Gestión estratégica de la calidad. Herramientas: una aplicación en el campo sanitario. 1 (13).

Fleitas, S. (2001). Enfoque de procesos en la gestión de recursos humanos. *Recursos Humanos*, 1 (23).

Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 7 (12).

Gutiérrez, S. (2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas. *Cuadernos de turismo*, 143 (23).

López, O., García, J, Batte, I. & Cobas, M. (2015).

La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *Edumecentro*, 202 (7).

Martín, M. & Medina(2002). Liderazgo y gestión de calidad: ¿desafío o destino? *Ray & Berndtson*. 132.

Michelena, E. (2001). Gestión del mejoramiento continuo de la calidad en las organizaciones empresariales modernas. 1 (19).

Quiroga, L. (2002). Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. *ACIMED*, 4.

Senge, P. (2005). *La quinta disciplina en la práctica: estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Granica.